استناد به این مقاله: نشاط، نرگس؛ جمالی مهموئی، حمید رضا ؛ حسن‌زاده دیزجی، الهه (۱۳۹۱). تأثیر جو سازمانی بر خلاقیت کارکنان: مطالعه موردی: سازمان اسناد و کتابخانه ملی . پژوهش‌نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی،۲ (۱)، ۱۲۳-۱۳۶.

تأثیر جو سازمانی بر خلاقیت کارکنان: مطالعه موردی: سازمان اسناد و کتابخانه ملی

دکتر نرگس نشاط[۱]، دکتر حمید رضا جمالی مهموئی[۲] ، الهه حسن‌زاده دیزجی[۳]

دریافت: ۱۳۹۰/۶/۲۲ پذیرش: ۱۳۹۰/۱۰/۳

چکیده

هدف: *هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر جو سازمانی بر خلاقیت از دیدگاه کارکنان سطوح مختلف سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران است.*

روش: *پرسشنامه استاندارد سنجش جو سازمانی در زمینه باروری و پشتیبانی از خلاقیت موسوم به Keys به صورت چاپی میان تمام مدیران، اعضاء هیئت علمی، و کارکنان بالاتر از فوق دیپلم در سازمان اسناد و کتابخانه ملی توزیع شد.در مجموع ۱۸۳ پرسشنامه گردآوری شد و با استفاده از نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.*

یافته‌ها: *نتایج پیمایش نشان داد که کارکنان سازمان معتقدند جو کنونی سازمان آنگونه که باید مشوق و حامی خلاقیت آنان نیست. در میان عناصر مؤثر بر باروری خلاقیت در یک سازمان، مشوق‌های مدیریتی، آزادی و مشوقهای سازمانی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی در حد مطلوب نیستند. همچنین موانعی در سازمان وجود دارد که مانع از رشد خلاقیت در کارکنان است. از سوی دیگر، کارکنان معتقد بودند که سازمان از بهره‌وری در حد قابل قبولی برخوردار است. نگرش کارکنان مرد نسبت به کارکنان زن نسبت به جو سازمانی در رابطه با خلاقیت، مثبت‌تر بود. همچنین، هر چه سطح تحصیل کارکنان پایین‌تر باشد، جو سازمان را بیشتر حامی پرورش خلاقیت در خود می‌دانند. همچنین افرادی که دارای پست‌های سازمانی بالاتر مثل مدیریت هستند نگاه مثبت‌تری نسبت به وجود حمایت‌های مدیریتی در سازمان دارند در حالی کارکنان سطوح پایین معتقدند چنین حمایت‌هایی در سازمان به میزان مطلوب وجود ندارد. همچنین در مجموع، کارکنان معتقد بودند که بیشترین عوامل بازدارنده و نیز مشوق در سازمان مربوط به حوزه رویه‌ها، ساختارها و نگرش‌های سازمانی است؛ لذا بهتر است مدیریت توجه خود را اصلاح رویه‌ها، ساختارها و نگرش‌ها معطوف دارد.*

کلیدواژه‌ها: *جو سازمانی، خلاقیت، سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران*

---

[۱]. دانشیار سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران، narges_neshat@yahoo.com

[۲]. استادیار گروه کتابداری دانشگاه تربیت معلم تهران، h.jamali@gmai.com

[۳]. کارشناس ارشد علوم کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی- دانشگاه علوم پزشکی تهران، (نویسنده مسئول)
adis6662004@yahoo.com

مقدمه

تحولات و دگرگونی‌های جامعه جهانی امروز، سازمان‌ها را وادار ساخت تا برای زیستن در محیط متغیر و بی‌ثبات کنونی به خلاقیت روی آورند و اهداف، گرایش‌ها و علایق خود را در جهت به کارگیری خلاقیت هدایت کنند. پیش‌بینی‌ناپذیری روند امور و تحولات آینده که به قول برخی صاحب نظران، مهم‌ترین ویژگی عصر اطلاعات است، لزوم توجه به خلاقیت را به ویژه در مدیران سازمان‌ها افزایش داده است (سجادی، ۱۳۸۴). جهان پیشرفته‌ای که امروز در عصر انفجار اطلاعات پیش روی ماست حاصل توانایی ذهنی اندیشمندان و خلق مداوم ایده‌های نو است (فرهنگ، ۱۳۷۷).

نیروی انسانی از سرمایه‌های اصلی سازمان است و تحقق اهداف سازمانی بدون نیروی انسانی ماهر ناممکن است. مدیران با شناخت عوامل و شرایطی که سبب خلاقیت کارکنان می‌شود و فراهم کردن این شرایط نقش مهمی در افزایش کارآیی، ظهور و پرورش خلاقیت در میان کارکنان سازمان ایفا می‌کنند (خضری، ۱۳۸۱). خلاقیت نیازمند فضای مناسبی است که ترکیب مطلوبی از عوامل مختلف را در شرایطی معین برای نیل به هدفی خاص به وجود می‌آورد. در دراز مدت موفق‌ترین شرکت‌ها آنهایی هستند که مدیران آنها بر آموزش نیروی انسانی و بالا بردن مهارت کارکنان خود توجه ویژه داشته‌اند و انگیزه بهتر کارکردن، حفظ کیفیت استاندارد و ایجاد فضا برای رشد خلاقیت‌های کارکنان سازمان را فراهم آورند (متوسلی، ۱۳۷۵). تلقی مدیران از جو سازمانی بر سطح خلاقیت سازمان‌ها تأثیرگذار است. لذا مدیران برای گسترش خلاقیت در سازمان، علاوه بر توجه به مهارتهای فردی باید به محیط مناسب برای گسترش خلاقیت نیز توجه داشته باشند (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996).

سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران، به عنوان مادر کتابخانه‌های کشور در واقع معرف سطح اعتلای فرهنگ و الگوی پیشرفت کتابخانه‌های دیگر است. این سازمان از جمله سازمان‌های بخش خدماتی، آموزشی و پژوهشی کشور محسوب می‌شود که همانند دیگر سازمان‌های موجود در جامعه برای بقا و پیشرفت به وجود مدیران و کارکنان خلاق نیازمند است. با توجه به اهمیت این کتابخانه و اهمیت وجود فضای مناسب برای پرورش خلاقیت، این پژوهش سعی دارد تأثیر جو سازمانی را در سازمان اسناد و کتابخانه ملی (از این پس به اختصار کتابخانه ملی نامیده می‌شود) از دیدگاه کارکنان سطوح مختلف آن بر خلاقیت تعیین کند. جو سازمانی در این پژوهش بنا بر چارچوب پرسشنامه استاندارد کیز در برگیرنده هشت عامل از جمله مشوق‌های مدیریتی، آزادی، تشویق سازمانی، بهره‌وری، موانع سازمانی، حمایت‌های گروه کاری، وجود منابع کافی، و حمایت مدیریت ارشد است. بر این اساس، این پژوهش در پی

پاسخگویی به پرسش‌های زیر است.

پرسش‌های پژوهش

۱- از دید کارکنان کتابخانه ملی کدامیک از عوامل جو سازمانی (شامل: مشوق‌های مدیریتی، آزادی، تشویق سازمانی، بهره‌وری، موانع سازمانی، حمایت‌های گروه کاری، وجود منابع کافی، و حمایت مدیران ارشد) بر خلاقیت آنان تأثیر دارد؟

۲- آیا میان نگرش کارکنان درباره تأثیر جو سازمانی کتابخانه ملی بر ایجاد خلاقیت آنان بر حسب جنس، سن، تحصیلات، پست سازمانی، نوع استخدام و واحد محل خدمت تفاوت وجود دارد؟

پیشینه پژوهش

اگرچه در ایران و خارج از ایران پژوهش‌هایی در مورد خلاقیت و جو سازمانی انجام شده است، اما هیچ کدام به حوزه کتابخانه‌ها نپرداخته‌اند. در اینجا به اختصار به برخی آثار مرتبط‌تر اشاره می‌شود. فرهنگ (۱۳۷۷) اثر شش عامل تفویض اختیار، نظام حقوق و دستمزد، میزان حقوق و دستمزد، سن، تجربه و میزان تحصیلات را بر خلاقیت مدیران شرکت روغن نباتی پارس مورد بررسی قرار داد. یافته‌های وی نشان داد که میزان حقوق و دستمزد، و تجربه و سابقه کار بر خلاقیت مدیران تأثیری ندارد، اما میان سطح تحصیل و خلاقیت رابطه مستقیم برقرار بود. خضری (۱۳۸۱) رابطه بین خلاقیت کارکنان با جو سازمانی در شرکت صنایع مس شهید باهنر کرمان را بررسی کرد و نتیجه گرفت که بین خلاقیت کارکنان و جو سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. فخریان (۱۳۸۱) با بررسی رابطه خلاقیت کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی به وجود ارتباط معنی‌دار بین عوامل سبک رهبری، فرهنگ سازمان، ساختار سازمان، سیستم ارزیابی و کنترل و سیستم پاداش با خلاقیت پی برد و قوی‌ترین عوامل مانع بروز خلاقیت را ساختار نامناسب، سیستم ارزیابی و کنترل نامناسب و همچنین سبک رهبری نامناسب شناسایی کرد. سجادی (۱۳۸۴) عوامل مؤثر بر خلاقیت مدیران بیمارستان اصفهان را سنجید و بیان کرد که فراهم آوردن محیط مناسب و مطلوب سازمانی می‌تواند زمینه را برای تشویق و ترغیب خلاقیت در مدیران بیمارستان‌ها ایجاد نماید. کسائی، رحیمیان، و افتخاری (۱۳۹۰) به بررسی وضعیت فعلی خلاقیت در شرکت ایران خودرو و الزامات و اهرم‌های مرتبط به آن با استفاده از پرسشنامه کیز پرداختند و بیان کردند که با توجه به آزمون‌های آماری انجام شده، این پرسشنامه از اعتبار و قابلیت اطمنیان بالایی جهت سنجش کمی میزان خلاقیت در شرکت ایران خودرو برخوردار است.

در خارج از ایران تعداد پژوهش‌های مرتبط با خلاقیت بیشتر است اما، کمتر اثری این مسئله را در حوزه کتابداری بررسی کرده است. در اینجا فقط به برخی پژوهش‌ها که با استفاده از پرسشنامه کیز انجام شده‌اند اشاره می‌شود. میکداشی روایی پرسشنامه کیز را برای کشورهای در حال توسعه سنجید و تأیید کرد (Mikdashi, 1999). مصطفی روایی دو ابزار KEYS (سنجش خلاقیت) و BTC (موانع خلاقیت) را در مصر ارزیابی کرد. نتایج وی نشان داد که مدیران تحصیلکرده فعالیت‌های خلاقانه را بیشتر اتخاذ می‌کنند و مدیران مرد به طور مشخصی در مقایسه با همتایان زن خود رویکردهای مطلوب‌تری نسبت به خلاقیت دارند (Mostafa, 2005). سعدی موانع خلاقیت سازمانی از دیدگاه مدیران بازاریابی در عربستان سعودی را بررسی کرد. وی با توجه به پژوهش‌های قبلی در این زمینه ۶ مانع را مورد بررسی قرار داد : اعتماد به نفس، خطر پذیری و نیاز به اطمینان، استفاده از تجزیه و تحلیل نظام مند، دستاوردهای کاری، و محیط فیزیکی (Sadi, ۲۰۰۸). تسنگ و لیو (۲۰۱۱) در پژوهشی اثربخشی پرسشنامه ترجمه شده کیز را مورد بررسی قرار دادند و برای این منظور از ۴۰۱ نفر از کارمندان ۱۳ شرکت مختلف تایوانی بهره بردند. در نهایت اعلام کردند که آن را برای سنجش تأثیر جو سازمانی بر خلاقیت مناسب دانسته‌اند.

به طور کلی، پژوهشی که تأثیر عوامل جو سازمانی را بر خلاقیت کارکنان کتابخانه ها نشان دهد مشاهده نشد. این نکته اهمیت پرداختن به چنین پژوهش‌هایی را برای پوشش چنین خلائی نشان می‌دهد. همچنین پژوهش‌های پیشین نشان دهنده روایی نسبی پرسشنامه کیز برای بررسی جو خلاقیت در سازمان‌هاست.

روش پژوهش

پژوهش کاربردی حاضر، به روش پیمایشی و با استفاده از ابزار پرسشنامه انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش را مدیران رده بالا، میانی، و اجرایی؛ و کارکنان شاغل بالاتر از فوق دیپلم سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی تشکیل دادند. برای جامعه آماری از نمونه‌گیری استفاده نشد و پرسشنامه در اختیار همه کارکنان و مدیران قرار گرفت (۳۹۳ نفر). اما تنها ۱۸۳ نفر پرسشنامه را تکمیل کردند. بنابراین، نرخ پاسخگویی ۴۶/۶٪ بوده است. تحقیقات پیشین (همنیگر، ۲۰۰۷) نشان می‌دهد که نرخ پاسخگویی در پرسشنامه‌های تحت وب بین ۳ تا ۶۲ درصد است و برخی نظیر گونتر و همکاران (۲۰۰۳) معتقدند که نرخ پاسخگویی در پرسشنامه‌های چاپی سنتی به طور معمول کمتر از پرسشنامه های تحت وب است. با توجه به این نکات، به نظر می‌رسد که نرخ پاسخگویی ۴۶٪ تحقیق حاضر نرخ قابل قبولی باشد. گردآوری اطلاعات در این پژوهش با استفاده از پرسشنامه استاندارد کیز انجام شد. این پرسشنامه توسط امبایل و همکارانش به منظور ارزیابی تأثیر جو سازمانی بر خلاقیت طراحی شده است و شامل ۶ عامل

محرک خلاقیت (تشویق سازمانی، مشوق‌های مدیریتی، حمایت‌های گروه کاری، آزادی، وجود منابع کافی، کار پرچالش) و ۲ عامل بازدارنده (فشار کاری و موانع سازمانی) است. این پرسشنامه دارای دو بخش است:

بخش نخست: اطلاعات جمعیت‌شناختی مدیران رده بالا، میانی و کارکنان سازمان اسناد و سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران.

بخش دوم: ۷۸ پرسش که برداشت مدیران و کارکنان نسبت به جو سازمانی را در بر می‌گیرد. از این ۷۸ پرسش، ۶۶ پرسش به توصیف محیط کاری می‌پردازد که شامل شاخص‌های مربوط به محرک‌های خلاقیت (مشوق‌های سازمانی، مشوق‌های مدیریتی، حمایت گروه کاری، منابع کافی، کار پرچالش، و آزادی) و موانع خلاقیت (موانع سازمانی و فشار کاری) است. ۱۲ پرسش باقیمانده شامل سنجش ارزیابی پاسخ دهندگان از دو معیار عملکرد کاری شامل خلاقیت (۶ پرسش) و بهره‌وری (۶ پرسش) که در محیط کاری شان انجام می‌دهند(Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996) .

لازم به ذکر است که استفاده از پرسشنامه کیز به این دلیل بود که ابزاری شناخته شده برای سنجش تأثیر جو سازمانی بر خلاقیت است. از جمله مزایای این پرسشنامه می‌توان به انجام پژوهش‌های گسترده سازندگان آن برای تدوین و نهایی کردن آن (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996) ، استفاده گسترده سایر پژوهشگران به صورت پژوهشی و نیز به صورت تجاری (به عنوان نمونه Mikdashi, 1999؛ Mostafa, 2005)، کیفیت قابل قبول پرسشنامه در مقایسه با سایر پرسشنامه‌های مشابه (Mathisen and Einarsen, 2004) و شمول طیف قابل قبولی از عوامل مؤثر بر خلاقیت در سازمان اشاره کرد.

روایی این پرسشنامه در گذشته توسط خود سازندگان آن و پژوهشگران دیگری که از آن استفاده کرده‌اند نظیر مصطفی (Mostafa, 2005) سنجیده شده است. پایایی یا به عبارت دقیق‌تر همسازی درونی گویه‌های پرسشنامه توسط پژوهشگران این مقاله با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شد که نتیجه (آلفا = ۰/۸۲) نشان دهنده پایایی قابل قبول پرسشنامه بود.

یافته‌ها

تجزیه و تحلیل آمار توصیفی در خصوص اطلاعات زمینه‌ای پاسخگویان در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. اطلاعات زمینه‌ای پاسخگویان

متغیرها	گروه‌ها	فراوانی	درصد
جنس	زن	۴۴	۲۴
	مرد	۱۳۹	۷۶
گروه سنی	۲۰-۳۰	۴۶	۲۵/۱
	۳۱-۴۰	۸۳	۴۵/۴
	۴۱-۵۰	۴۹	۲۶/۸
	۵۱ و بالاتر	۵	۲/۷
سطح تحصیلات	فوق دیپلم	۱۲	۶/۶
	کارشناسی	۱۱۴	۶۲/۳
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۵۷	۳۱/۱
پست سازمانی	مدیران	۲۳	۲۳/۶
	کارشناس	۱۳۲	۷۲/۱
	کارمند	۲۸	۱۵/۳
نوع استخدام	پیمانی	۳۵	۱۹/۱
	قراردادی	۵۴	۲۹/۵
	رسمی	۹۴	۵۱/۴
واحد سازمانی	معاونت اسناد	۵۸	۳۱/۷
	معاونت آموزش، پژوهش، و فناوری	۶	۳/۳
	معاونت پشتیبانی	۹	۴/۹
	ریاست	۶	۳/۳
	معاونت کتابخانه	۱۰۴	۵۶/۸

الف. تأثیر عوامل مختلف بر خلاقیت کارکنان

برای پاسخ به پرسش یک، از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شد. با توجه به یافته‌های به دست آمده در جدول ۲، می‌توان چنین نتیجه گرفت که از نظر کارکنان در سازمان اسناد کتابخانه ملی ایران:

- مشوق‌های مدیریتی برای پرورش خلاقیت تا حد زیادی در سازمان وجود دارد.
- آزادی به اندازه لازم و مورد انتظار در سازمان وجود ندارد.
- تشویق سازمانی به اندازه لازم و مورد انتظار در سازمان وجود ندارد.

- بهره‌وری به میزان مورد انتظار و لازم در سازمان وجود دارد.
- موانع سازمانی تا حد انتظار در سازمان وجود دارد که این امر از بارور شدن خلاقیت کارکنان جلوگیری می‌کند.
- حمایت گروه کاری به میزان مورد انتظار و لازم در سازمان وجود دارد.
- منابع کافی تا حد انتظار در سازمان وجود دارد.
- حمایت مدیریت ارشد به اندازه لازم و مورد انتظار در سازمان وجود ندارد.

جدول ۲. نتایج آزمون تی برای تشخیص تأثیر هشت عامل جو سازمانی بر خلاقیت کارکنان سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

عامل	میانگین مورد انتظار	میانگین بدست آمده	مقدار آزمون	درجه آزادی	معنی‌داری
مشوق های مدیریتی	۳۰	۳۵/۰۴	۷/۱۹۳	۱۸۲	۰/۰۱
آزادی	۱۸	۱۷/۱۸	۲/۴۱۶	۱۸۲	۰/۰۱۷
تشویق سازمانی	۳۹	۲۸/۹۸	۱۳/۹۶۰	۱۸۲	۰/۰۱
بهره وری	۱۸	۱۷/۶۸	۰/۸۱۳	۱۸۲	۰/۴۱
موانع سازمانی	۴۵	۴۵/۶۷	۰/۸۵۰	۱۸۲	۰/۳۹۶
حمایت گروه کاری	۲۴	۲۴/۲۵	۰/۵۱۵	۱۸۲	۰/۶۰
وجود منابع کافی	۱۸	۱۷/۸۶	۰/۳۶۲	۱۸۲	۰/۷۱۷
حمایت مدیر ارشد	۴۲	۳۸/۲۷	۴/۷۱۵	۱۸۲	۰/۰۱

ب. تفاوت در نگرش به جو سازمان بر حسب جنسیت

نتیجه آزمون t دو نمونه مستقل (جدول ۳) ۳/۳۸ با مقدار معنی‌داری ۰/۰۱ نشان می‌دهد که تفاوت معنی داری درخصوص نگرش به تأثیر جو سازمانی بر ایجاد خلاقیت در میان مردان و زنان وجود دارد. می توان گفت که مردان در مقایسه با زنان، جو فعلی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران را برای بارور شدن خلاقیت در خود مناسب می‌دانند.

جدول ۳. آزمون تی درباره تفاوت نگرش کارکنان مرد و زن درباره تأثیر جو سازمانی خلاقیت آنان

	گروه‌ها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح‌معنی‌داری (P)
جنس	مرد	۴۴	۲۴۵/۶۱	۴۱/۱۰	۳/۳۸	۱۸۱	۰/۰۱
	زن	۱۳۹	۲۱۸/۴۴	۴۷/۹۳			

ج. تفاوت در نگرش به جو سازمانی بر حسب سن، سطح تحصیل، پست، نوع استخدام و محل خدمت

نتایج آزمون F یا تحلیل واریانس یک طرفه در جدول ۴ نشان می‌دهد عامل‌های سن، پست سازمانی، نوع استخدام و محل خدمت در نگرش کارکنان نسبت به تأثیر جو سازمانی بر ایجاد خلاقیت تأثیر معنی‌دار ندارند. اما سطح تحصیل بر میانگین نگرش آنان تأثیر دارد. برای روشن شدن این تفاوت در نگرش بر حسب تحصیل از آزمون تعقیبی شفه[۱] استفاده شد. جدول ۴ نشان می‌دهد که کارکنان دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر (با میانگین **۲۱۶/۱۰۵۳**) دارای کمترین میانگین، کارکنان دارای مدرک کارشناسی (با میانگین **۲۲۴/۸۳۳۳**) در رتبه بعدی، وکارکنان دارای فوق دیپلم (با میانگین **۲۶۸/۵۰**) دارای بیشترین میانگین تأثیر جو سازمانی بر ایجاد خلاقیت در سازمان اسناد وکتابخانه ملی داشته‌اند.

جدول ۴. آزمون F جهت مقایسه تفاوت نگرش کارکنان به تأثیر جو سازمانی بر ایجاد خلاقیت بر حسب سن، تحصیلات، پست، نوع استخدام و محل خدمت

متغیر	گروه‌ها	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	مقدار F	معنی‌داری
گروه سنی	میان گروهی	۱۰۴۲۳/۰۶۰	۲	۳۴۷۴/۳۵۳	۱/۵۳۹	۰/۲۰۶
	درون گروهی	۴۰۳۹۷۰/۸۵۲	۱۷۹	۲۲۵۶/۸۲۰		
	کل	۴۱۴۳۹۳/۹۱۳	۱۸۲	---		
میزان تحصیلات	میان گروهی	۲۷۲۱۹/۷۱۱	۲	۱۳۶۰۹/۸۵۵	۶/۳۲۷	۰/۰۱
	درون گروهی	۳۸۷۱۷۴/۲۰۲	۱۸۰	۲۱۵۰/۹۶۸		
	کل	۴۱۴۳۹۳/۹۱۳	۱۸۲	---		
پست سازمانی	میان گروهی	۱۱۰۷۵/۶۶۵	۲	۵۵۳۷/۸۳۳	۲/۴۷۲	۰/۰۸۷
	درون گروهی	۴۰۳۳۱۸/۲۴۷	۱۸۰	۲۲۴۰/۶۵۷		
	کل	۴۱۴۳۹۳/۹۱۳	۱۸۲	---		
نوع استخدام	میان گروهی	۳۵۶۱/۳۵۳	۲	۱۷۸۰/۶۷۶	۰/۷۸۰	۰/۴۶
	درون گروهی	۴۱۰۸۳۲/۶	۱۸۰	۲۲۸۲/۴۰۳		
	کل	۴۱۴۳۹۳/۹	۱۸۲	---		
محل خدمت	میان گروهی	۲۵۶۵/۹۳۷	۲	۱۲۸۲/۹۶۹	۰/۵۶۱	۰/۵۷
	درون گروهی	۴۱۱۸۲۸	۱۸۰	۲۲۸۷/۹۳۳		
	کل	۴۱۴۳۹۳/۹	۱۸۲	---		

[۱] Shceffe

بحث و نتیجه‌گیری

در مجموع، تحلیل‌های آماری ارائه شده نشان داد کارکنان معتقدند جو کنونی سازمان اسناد و کتابخانه ملی آن‌گونه که باید مشوق و حامی خلاقیت آنان نیست. در عین حال، در میان هشت عامل مختلف مؤثر بر خلاقیت، وجود یا عدم وجود همگی یکسان نبوده و جو کنونی سازمان از برخی لحاظ دارای قوت و در برخی موارد دارای ضعف است.

در میان ابعاد مختلف جو سازمان در رابطه با خلاقیت، پژوهش حاضر نشان داد که مشوق‌های مدیریتی، آزادی کارکنان، مشوق‌های سازمانی، و حمایت‌های مدیریت ارشد در این سازمان به میزان مطلوب وجود ندارد. این مؤلفه‌ها همگی به نوعی به مدیریت سازمان برمی‌گردد و جا دارد که مدیران سازمان با اندیشیدن ساز و کار مناسب، فضای سازمان را طوری تغییر دهند که کارکنان در فعالیت‌های خود از سوی مدیران ارشد احساس حمایت کرده و مشوق‌های مدیریتی و سازمانی لازم برای تشویق آنان فراهم شود. لازم به ذکر است که کارکنان علاوه بر اعتقاد به نبود این سه مؤلفه به میزان کافی، معتقدند که در سازمان اسناد و کتابخانه ملی موانع سازمانی وجود دارد که مانع از رشد خلاقیت آنان می‌شود.

با توجه به اینکه اهمیت سیستم پاداش و حمایت برای پرورش خلاقیت در کارکنان در پژوهش‌های پیشین (فرهنگ، ۱۳۷۷؛ فخریان، ۱۳۸۱) نشان داده شده است، لازم است مدیریت سازمان تدابیری برای بهبود این عوامل بیاندیشد.

از سوی دیگر، جنبه‌های مثبتی نیز در فضای سازمان وجود دارد. کارکنان معتقدندکه سازمان از عناصر بهره‌وری بهره‌مند است. همچنین حمایت‌های گروه‌کاری در میان همکاران سازمان از دید کارکنان به میزان مورد انتظار آنان وجود دارد که این نشان می‌دهد در بین همکاران نزدیک که با یکدیگر یک گروه‌کاری تشکیل می‌دهند، روحیه همکاری خوبی وجود دارد.

یکی دیگر از مؤلفه‌های مؤثر بر خلاقیت کارکنان یک سازمان وجود منابع کافی برای انجام کارهاست. کارکنان سازمان اسناد و کتابخانه ملی، کمبودی از لحاظ وجود منابع احساس نکرده و معتقدند که منابع کافی برای انجام کارهای خود در اختیار دارند.

در مجموع، نگاهی به وضعیت مؤلفه‌های مختلف خلاقیت در سازمان نشان دهنده نوعی شکاف میان سطوح پایین سازمانی (کارکنان) و سطوح بالا یا مدیریت است که می‌تواند ناشی از نبود مجاری درست ارتباطی باشد. علی‌رغم وجود منابع کافی و وجود روحیه همکاری میان همکاران نزدیک، افراد معتقدند که آزادی کافی برای انجام کارها از سوی مدیریت در اختیار آنان قرار داده نمی‌شود و همچنین به اندازه

مورد انتظار خود مورد حمایت و تشویق مدیریت و سازمان نیستند.

اگر چه در کل، جو سازمان چندان برای بارور ساختن خلاقیت کارکنان مناسب نیست، امّا نگرش مردان نسبت به زنان به جو سازمانی مثبت‌تر بود و آنان فضا را برای بارور شدن خلاقیت خود مناسب‌تر د یدند. این یافته با توجه به اینکه تعداد زیادی از کارکنان سازمان را خانم‌ها تشکیل می‌دهند، نگران کننده است و توجه بیشتر از سوی مدیریت را می‌طلبد.

این تفاوت نگرش در مورد همه عوامل به جز مشوق‌های مدیریتی دیده می‌شود. به عبارت دیگر مردان احساس می‌کنند از آزادی بیشتری نسبت به زنان در کار خویش برخوردارند، تشویق‌های سازمانی، حمایت های گروه‌کاری، وجود منابع کافی، حمایت مدیریت ارشد و بهره‌وری را بیش از زنان حس کرده و نگرش مثبت‌تری نسبت به این موارد دارند. شدیدترین تفاوت در مورد تشویق‌های سازمانی است که تفاوت میان نگرش مردان و زنان بسیار زیاد است.

نتایج حاصل از پژوهش مصطفی نیز نشان داد که مدیران مرد در مقایسه با همتایان زن خود به طور معناداری رویکرد مطلوب‌تری نسبت به خلاقیت دارند (Mostafa, 2005). این پدیده می‌تواند علل مختلفی داشته باشد از جمله دلایل فرهنگی. به‌طور مثال، در ایران و کشورهای اسلامی، آزادی عمل مردان در اجتماع و محیط کار بیش از زنان است. البته در چند دهه اخیر، رویکردهایی برای فعالیت بیشتر زنان در جامعه فراهم شده است؛ اما نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که آن طور که شایسته است هنوز نتایجی از این رویکردها حاصل نشده است. شاید بهتر باشد که مسئولان سازمان برای این مهم تدابیری بیاندیشند تا نگرش زنان نیز نسبت به فضای کاری سازمان مثبت‌تر شود.

تحلیل‌ها نشان داد که بین میانگین نگرش گروه‌های سنی مختلف کارکنان نسبت به جو سازمانی از جنبه حمایت از خلاقیت تفاوتی وجود ندارد. این یافته با گزارش پژوهش مصطفی مطابقت می‌کند، وی اشاره نمود که هیچ فاصله نسلی در رویکرد مدیران نسبت به خلاقیت سازمانی وجود ندارد (Mostafa, 2005) در حالی که این نتایج بر خلاف یافته‌های حاصل از مطالعات غربی است که نشان می‌دهد مدیران مسن نگرش مثبتی به تغییر و تحول ندارند و به هنجارهای سازمانی وفاداری بیشتری نشان می‌دهند؛ و بر خلاف آن، مدیران جوان‌تر و کم تجربه‌تر، علاقه‌مند به دنبال کردن راهبردهای خلاقیت هستند(Hambrick and Mason, 1984).

با توجه به نتیجه بدست آمده از این پژوهش شاید بتوان گفت که این نتیجه در کشورهای در حال توسعه نیز صادق است، اما این مسئله نیازمند بررسی بیشتر است. پژوهش خضری نیز حاکی از عدم تأثیر

سن بر خلاقیت میان کارکنان بود. پژوهش حاضر نشان داد که میان نگرش کارکنان با انواع مختلف استخدام نسبت به جو سازمان نیز تفاوت معناداری وجود ندارد (خضری ۱۳۸۲). این یافته، این تعبیر رایج را که کارکنان طرحی، قراردادی و پیمانی سازمان با توجه به شرایط شغلی خود نسبت به کارکنان رسمی رویکرد مناسب تری نسبت به خلاقیت دارند، نقض می کند.

یافته‌ها نشان داد که میان سطح تحصیل کارکنان و نگرش آنان به جو سازمان از حیث حمایت از خلاقیت رابطه منفی وجود دارد.

به عبارتی، هر چه سطح تحصیلات کارکنان پایین‌تر باشد (مثل فوق دیپلم) احتمال اینکه جو سازمان را حامی خلاقیت خود بدانند بیشتر است. در مقابل، افراد دارای تحصیلات بالاتر (فوق لیسانس و بالاتر) نگاه مثبتی نسبت به تأثیر جو کنونی سازمان بر خلاقیت خویش ندارند. این نتیجه از یک جهت برای مدیران سازمان هشدار دهنده است، چون که فضای فعلی سازمان فضایی نیست که افراد دارای سطح سواد بالا آن را برای کار ایده‌آل بدانند. این در حالی است که کارکنان دارای تحصیلات سطح بالا جزء سرمایه‌های اصلی هر سازمان هستند و مدیریت باید هر اقدام لازمی را در جهت تدارک شرایط مطلوب فعالیت آنان انجام دهد.

این یافته پژوهش حاضر خلاف یافته پژوهش مصطفی است که نشان داد مدیران تحصیلکرده نسبت به مدیران با سطح پایین نگرش مثبت‌تری به خلاقیت دارند (Mostafa, 2005). بر اساس نتیجه به دست آمده، سازمان می‌بایست با ایجاد رویکردهای منطقی، فضای مناسبی برای بروز خلاقیت کارکنان تحصیلکرده ایجاد کنند.

یافته دیگر پژوهش حاضر این بود که میان پست کارکنان و نگرش آنان نسبت به جو سازمان از حیث باروری خلاقیت تفاوت وجود دارد. این تفاوت به ویژه در مورد مشوق‌های مدیریت ارشد دیده می‌شود؛ به‌طوری‌که افرادی که دارای پست سازمانی بالاتری بودند (مثل مدیر) بیش از افراد شاغل در پست‌های پایین‌تر معتقد هستند که حمایت مدیریت ارشد در سازمان وجود دارد. این یافته به نوعی می‌تواند حاکی از آن باشد که حمایت‌های مدیریتی در سطوح بالادستی سازمان وجود دارد اما در سطوح پایین سازمان این حمایت‌ها یا وجود ندارند یا دست کم به گونه‌ای ارائه می‌شوند که از سوی کارکنان احساس نمی‌شوند. پس لازم است سازمان تدبیری را در این زمینه بیاندیشد چرا که در دراز مدت این نوع نگرش ممکن است منجر به احساس تبعیض از سوی کارکنان شود.

به نظر می‌رسد که فضای سازمانی در واحدهای مختلف سازمان متفاوت است؛ چرا که نگرش

کارکنان واحدهای مختلف نسبت به جو سازمان از حیث حمایت از خلاقیت متفاوت است. این تفاوت در نگرش به ویژه در مورد بعد آزادی بیشتر دیده می‌شود. به این صورت که کارکنان معاونت (بخش) اسناد بیش از سه معاونت دیگر سازمان (بخش کتابخانه) در انجام کارهای خود احساس آزادی می‌کنند.

سابقه خدمت افراد فاقد همبستگی با عوامل مختلف خلاقیت، به استثناء عامل تشویق سازمانی است و تنها یک همبستگی ضعیف و مثبت میان سابقه کاری افراد در تشویق سازمانی دیده می‌شود. به این معنا که هر چقدر سابقه کاری افراد بیشتر باشد بیشتر معتقدند که تشویق سازمانی در سازمان به میزان مورد انتظار وجود دارد.

در نهایت، همان طور که میکداشی در پژوهش خود عنوان می‌کند که باید زیر ساخت‌های محیطی که منجر به تقویت خلاقیت در کشورهای در حال توسعه می‌شود را ایجاد کرد (Mikdashi, 1999)، مدیران سازمان اسناد و کتابخانه ملی نیز برای دستیابی به عملکرد مطلوب کل سازمان باید عناصر محرک مربوط به خلاقیت را در سازمان شناسایی کنند و ضمن پرورش، آنها را به بدنه سازمان انتقال دهند که این مهم در مرحله اول نیاز به فرهنگ سازی دارد، همچنین راه‌اندازی و اجرای صحیح نظام پیشنهادها به منظور دستیابی به ایده‌های نو و حمایت از آنها؛ تعبیه و اجرای صحیح سیستم ارزیابی و پاداش؛ مشارکت دادن افراد خلاق در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های سطوح عالی سازمان؛ توجه به سطح تحصیلات و رشته تحصیلی متناسب با فعالیت هنگام تفویض پست‌ها و اختیارات سازمانی؛ و برگزاری دوره‌های آموزش کاربردی می‌تواند در بهبود جو سازمانی به منظور بارور کردن خلاقیت در سطح سازمان مؤثر باشد که امید است در سال‌های آتی شاهد نتایج بهتری از خلاقیت در این سازمان باشیم.

تقدیر

این مقاله برگرفته از یک طرح پژوهشی است که با حمایت مالی و معنوی سازمان اسناد و کتابخانه ملی در سال ۱۳۸۹ به پایان رسیده است. نویسندگان از پشتیبانی مالی و معنوی سازمان از این طرح سپاسگزاری می‌کنند.

کتابنامه

خضری، مهدی (۱۳۸۱). بررسی رابطه بین خلاقیت کارکنان با جو سازمانی در شرکت صنایع مس شهید باهنر کرمان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان.

سجادی، حانیه سادات (۱۳۸۴). عوامل موثر بر خلاقیت مدیران بیمارستان اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران.

فخریان، سارا (۱۳۸۱). بررسی رابطه خلاقیت کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، تهران.

فرهنگ، قدرت الله (۱۳۷۷). بررسی عوامل موثر بر خلاقیت مدیران شرکت روغن نباتی پارس (گروه تولیدی پارس). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، تهران.

کسائی، رحیمیان، و افتخاری (۱۳۹۰). *زمینه یابی وضعیت کنونی خلاقیت در شرکت ایران خودرو با استفاده از مقیاس KEYS* . www.e-saramad.com/Portals/0/list-5conf.PDF (دسترسی در ۱۳۹۰۹/۰۹/۱۹)

Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity. The Academy of Management Journal 39(5), 1154-1184.

Gunter, B., Nicholas, D., Huntington, P., & Williams, P. (2003). Digital interactive television: health information platform of the future? *Aslib Proceedings* 55 (5-6), 346-356.

Hambrick, D., & Mason, P. (1984). Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review 9*, 193-206.

Hemminger, B.M., Lu, D., Vaughan, K.T.L., & Adams, S.J. (2007). Information seeking behavior of academic scientists. *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 54 (14), 2205-2225.

Mathisen, G. E., & Einarsen, S. (2004). A Review of Instruments Assessing Creative and Innovative Environments within Organizations. *Creativity Research Journal 16*(1), 119-140.

Mikdashi, T. (1999). Constitutive meaning and aspects of work environment affecting creativity in Lebanon, Participation and Environment. *An International Journal (PEIJ) 7*(3), 47-55.

Mostafa, M. (2005). Factors affecting organizational creativity and innovativeness in Egyptian business organizations: an empirical investigation. *Journal Management*

Development, 24(1), 7-33.

Sadi, M. A. (2008). Barriers to organizational creativity: the marketing executive's perspective in Saudi Arabia. *Journal Management Development 27*(6), 574-599.

Tseng, H.M. & Liu. F.C. (2011). Assessing the Climate for Creativity (KEYS): Confirmatory Factor Analysis and Psychometric Examination of a Taiwan Version. *International Journal of Selection and Assessment* 19,(4). Available at SSRN: http://ssrn.com/abstract=1960407 or doi:10.1111/j.1468-2389.2011.00572.x (10 December 2011)